

內控稽核須知



內控稽核召集人
葉焜煌整理

2011.08.18





A：內控稽核須知題綱

■ 前言

■ 一、內部稽核的概念 p. 9

■ 二、學校稽核人員之設置 p. 24

■ 三、擬定年度稽核計畫 p. 33

■ 四、稽核工作之進行 p. 64

■ 五、內控疏忽案例 p.99

■ B：大同大學 100學年度稽核計畫擬案

前言





內控與稽核

- **內控**是作業單位自己就處理程序進行查核，Check有無遵照程序做好，或既有程序有無缺失、舞弊或疏漏之處。
- **內部稽核**是由作業單位外的人，以客觀、獨立的立場，查核有無缺失、舞弊或疏漏之處。
- **104年之後**：**內控列入教育部對私校校務評鑑及私校獎補助款訪視項目**。

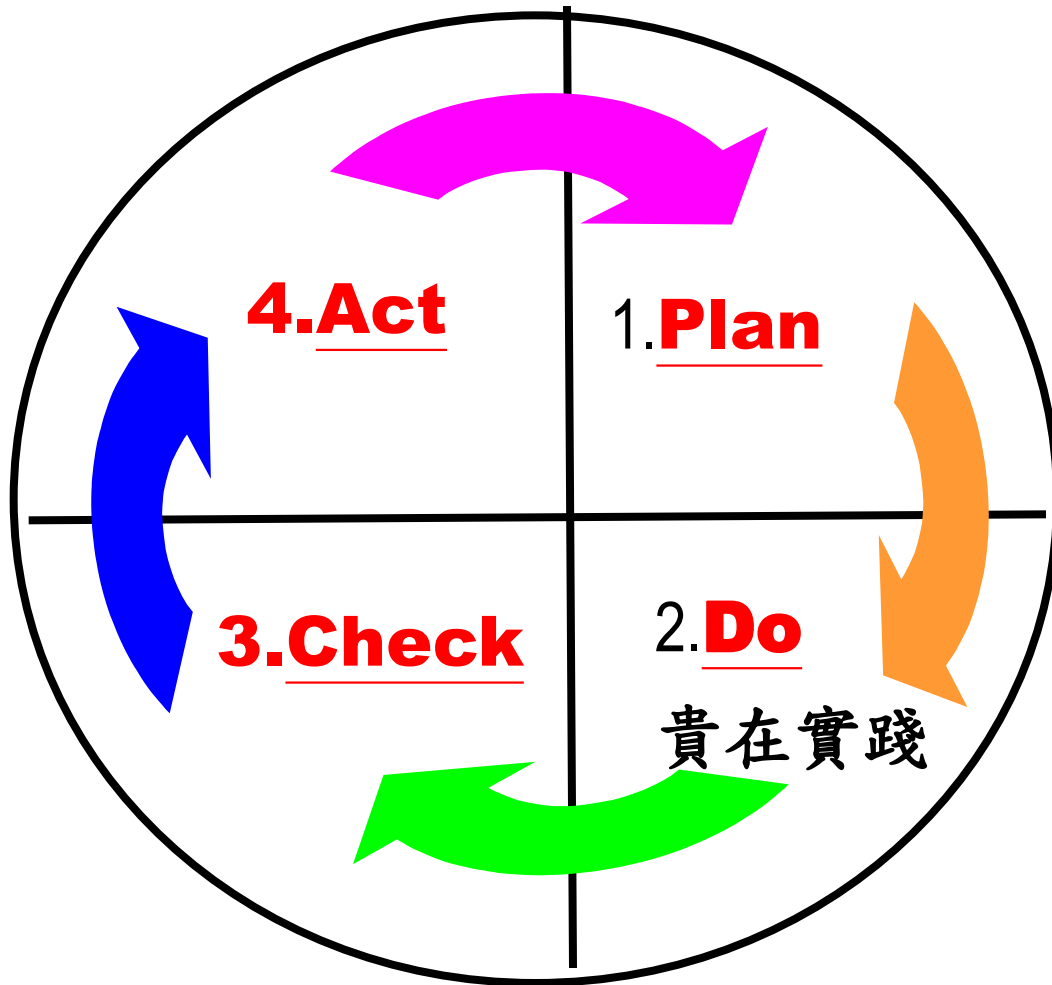
Four Key Elements of TQM (Total Quality Management) :

1. **People** : 全員參與、人人有責
2. **Process** : 以流程/製程為中心
3. **Customer** : 以顧客滿意為目標
4. **Kaizen** : 持續改善、永無止境

私校辦學環境愈來愈辛苦，大家要力爭上游。

Kaizen : Deming Cycle—PDCA Cycle

逆水行舟不進則退



湯之盤銘曰：苟日新日日新又日新

■ 須持續努力、確實做好！！

一、內部稽核的概念



(一) 內部稽核定義

1. 組織內**獨立查核評估**內部控制、財務及其他營運活動的執行**效率及效果**的活動，亦即**組織內設置之單位**，負責檢查**業務與財務**部門各項作業活動**有無遵循法令規章、有無浪費資源、有無達成營運目標**。
2. 執行內部稽核工作之人員為**內部稽核人員**，有如組織機構之之糾察隊、啄木鳥，**找出異常與脫軌之處**，扮演重要但不討好之角色。

(二) 內部稽核與內部審核之差異

- 1. 內部稽核：由內部稽核人員執行之，主要是針對內部控制要素中的監督項目加以個別檢核與評估，由評估者每隔一段時間從全新的觀點去評估別人的作法是否恰當。
- 2. 內部審核：由會計人員執行之，內部審核包含事前審核及事後複核，著重在財務收支之控管，原始與會計憑證、帳簿報表之複核及財務面工作績效之查核，範圍則及於計畫、預算之執行與控制、現金及其他財物處理程序及成本之審核等。

內部控制

教務、學務、總務、研發、人事、會計等**行政程序**--**程序部分**

院系所教學研究領域
之**行政程序**

課程、教學、研究專業內容
--**實體部分**

教育評鑑

績效評估

1. 依據**績效評估指標**評估學校各處、室、系、所、科之辦學或營運績效。
2. 績效評估由**行政主管**評核。

內部控制

1. **行政主管**應注意是否依據績效評估指標評估學校各處、室、系、所、科之辦學或營運績效。
2. **稽核人員**查核**行政主管**是否依據績效評估指標評估學校各處、室、系、所、科之辦學或營運績效。



內部控制



- 私校內控辦法

- 建立內部控制實施自我監督

- 內部控制之目的

- (一)合理保障其營運效能之提升

- (二)資產之安全

- (三)財務報導之可靠性

(三) 內部稽核之隸屬與目的

學校法人及學校應實施內部稽核，協助**董事會、校長**

1. 檢核內部控制制度之有效程度
2. 衡量學校法人及學校營運之效果及效率
3. 適時提供改進建議，確保內部控制制度得以持續有效實施為目的。

教育部 技職司 劉火欽
100年5月19日

(私校內控辦法§11)



小結：內部控制基本概念

一、內部控制之意義

(一)控制意義：使**實際與目標**相符

(二)內部控制意義：內部控制為**管理過程**之一

二、**內部控制之目的**

(一)**合理保障其營運效能之提升**

(二)**資產之安全**

(三)**財務報導之可靠性**

◆基本原則：**遵循法令規章與書面程序**

三、內部控制組成要素

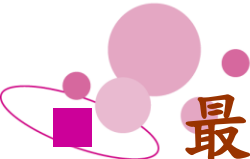
內部控制包括**五個相互有關聯的組成要素**(劃分為控制環境、風險評估、控制作業、資訊及溝通、監督等五個組成要素)



教育部對私校內控之規劃時程



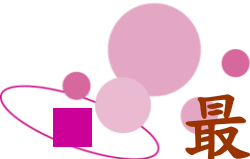
- 學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法(如100.5.19研習手冊)
- 教育部對私校內控之規劃時程：
- 100~101年：定位為學習階段
- 102~103年：定位為訪視階段：教育部將組內控訪視小組，訪視明列內控及稽核優缺點。
- 104年之後：列入校務評鑑及私校獎補助款訪視項目



最近教育部各項訪視及評鑑都會提及內控問題，該如何回覆？教育部未來對私校內控的規劃時程為何？

(1)學習階段：實施初期因各校內部控制制度處於摸索及修正階段，學校稽核人員亦在學習階段，故100至101年定位為學習階段。

◆輔導協助：在學習階段教育部以輔導方式協助各校健全內部控制制度及推動內部稽核。所有訪視或評鑑意見，不列入學校獎補助款、招生名額及其他補助計畫之成績計算。

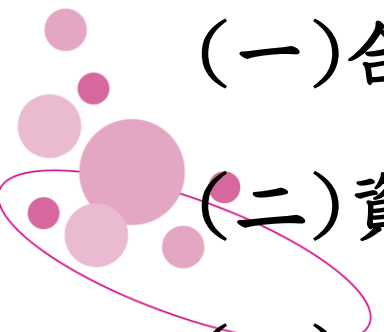


最近教育部各項訪視及評鑑都會提及內控問題，該如何回覆？教育部未來對私校內控的規劃時程為何？

(2) 訪視階段：102至103年定位為訪視階段，本部組成內控訪視小組，協助各校精進內部控制及稽核，訪視意見明列學校內部控制及稽核之優缺點，提供學校參酌但不計算成績，不影響學校獎補助款、招生名額及其他補助計畫之核定。

(3) 成熟階段：104年之後列入校務評鑑及私校獎補助款訪視項目。

內部控制之目的



(一)合理保障其營運效能之提升

(二)資產之安全

(三)財務報導之可靠性

◆基本原則：遵循法令規章與書面程序

(私校內控辦法§2)



內控稽核

- 內部稽核是獨立、客觀的確認與諮詢活動，目的在增加價值與改善組織的營運。
- 內部稽核之目的有三：
 1. 營運效能之提升
 2. 財務報導的可靠性
 3. 保障資產安全及相關法令之遵行
- 協助除弊與興利
- 改善與預防異常



內部稽核之工作性質



1. 風險控管

2. 控制

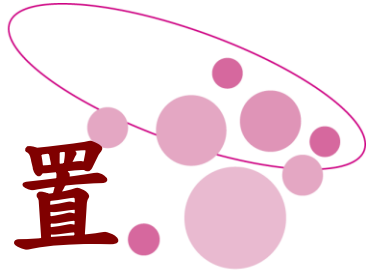
3. 治理

■ 協助除弊與興利

■ 改善與預防異常



二、學校稽核人員之設置





法人稽核人員之設置

1. 學校法人應置專職或兼職稽核人員
2. 指派學校稽核人員兼任
3. 委任非辦理學校法人或學校該年度財務簽證之會計師，辦理學校法人稽核業務

(私校內控辦法§12)

學校稽核人員之設置

1. 學校年度**總收入**在**新臺幣二十億元**以上，且學生人數在**二萬人以上者**，應依學校規模、校務情況及管理需要，配置隸屬於校長之**專任稽核人員一人至數人**，執行內部稽核業務；必要時，得設專責稽核單位，**並置稽核主管一人**。
2. 學校年度總收入未達新臺幣二十億元或學生人數未達二萬人者，**得準用前項規定**，
3. 或**置隸屬於校長之兼任稽核人員**，
4. 或委任非辦理學校法人或學校該年度財務簽證之會計師，執行內部稽核業務。

學校稽核人員之設置

- 學校年度總收入未達新臺幣二十億元或學生人數未達二萬人者，得準用前項規定（應配置隸屬於校長之專任稽核人員一人至數人；必要時，得設專責稽核單位，並置稽核主管一人。），或置隸屬於校長之兼任稽核人員，或委任非辦理學校法人或學校該年度財務簽證之會計師，執行內部稽核業務。
- 若學校稽核人員是由許多處室派員兼任，而非僅由會計室人員兼任，並無不可，只要由會計人員兼任之稽核人員不要稽核會計室業務即可，會計人員兼任之稽核人員，可稽核總務、人事及其他部門業務。



稽核人員如何選任及培訓？



稽核人員基本特質與能力

- (1)超然、公正的立場。
- (2)敏銳的觀察力。
- (3)分析電腦應用系統的能力。
- (4)使用查核軟體的能力。
- (5)協調及推動方案的能力。
- (6)重視人性。



稽核人員如何選任及培訓？



稽核人員基本能力與經歷：

- (1)熟悉教育行政法規、學校內部規章。
- (2)熟悉學校行政實務運作。
- (3)熟悉教育理論與實務—教育心理、課程設計、教學方法、產學合作、教育評鑑…。
- (4)熟悉學校會計實務(報表解讀、帳務處理、成本分析、憑證審核…)與會計理論(財務會計、管理會計、成本會計、審計學)。
- (5)有擔任學校行政工作經驗之職員或教師。



稽核人員之專業特質

- 1) 管理感知 (management awareness) 。
- 2) 個人衝勁 (personal drive) 。
- 3) 洞察力 (insight) 。
- 4) 客觀 (objectivity) 。
- 5) 價值意識 (sense of value) 。
- 6) 溝通能力 (communication ability) 。
- 7) 堅忍不拔 (perseverance) 。
- 8) 技術能力 (technical competence) 。
- 9) 創新 (innovativeness) 。
- 10) 機智 (tact) 。

稽核人員之職責

學校法人及**學校之稽核人員**或委任之會計師，應依規定對學校法人及學校內部控制進行稽核，以衡量學校法人及**學校對現行人事、財務與營運所定政策、作業程序之有效性及遵循程度**，並不得牴觸會計職掌；**其職權如下**：

1. 學校法人及學校之**人事活動、財務活動、業務活動、教學事務活動、學生事務活動、總務活動、研究發展活動及資訊處理活動之事後查核**。
2. 現金出納處理之**事後查核**。
3. 學校現金、銀行存款及有價證券之**盤點**。
4. **財務上增進效率與減少不經濟支出之查核及建議**。
5. 學校法人及學校之**專案稽核事項**。

(私校內控辦法§13)



內部稽核人員權責



- **稽核計劃擬定**：稽核主管或專(兼)任稽核人員
- **稽核實施**：稽核人員
- **矯正措施**：受稽核單位
- **追蹤確認**：稽核主管或專(兼)任稽核人員

林必慧

100年5月19日

三、擬定年度稽核計畫





內部稽核類別



■ 稽核分為：

- 1・**定期性**：年度稽核計畫屬於定期性稽核
- 2・**不定期性**：如專案稽核或校長交辦之稽核事項



稽核計畫



學校法人及學校稽核人員應依風險評估結果，**擬訂稽核計畫**，據以稽核學校法人及學校之內部控制。**學校法人稽核計畫應經董事會議通過**，**學校稽核計畫應經校長核定**；修正時，亦同。

(私校內控辦法§14)



擬定年度稽核計畫



學校法人及學校稽核人員

- 應依風險評估結果，擬訂稽核計畫，據以稽核學校法人及學校之內部控制
- 學校法人稽核計畫應經董事會議通過
- 學校稽核計畫應經校長核定，修正時亦同

(私校內控辦法§14)



學校內部控制事項(一)

學校人事業務之內控事項：

(一)聘僱、敘薪、待遇、福利、保險、退休資遣及
撫卹

(二)出勤、差假、訓練、進修、研究、考核及獎懲

(私校內控辦法§7)



學校內部控制事項(二)



學校**財務業務**之內控事項：

- (一)投資有價證券與其他投資之決策、買賣、保管及記錄
- (二)不動產之處分、設定負擔、購置或出租。動產之購置及附屬機構之設立、相關事業之辦理
- (三)募款、收受捐贈、借款、資本租賃之決策、執行及記錄



學校內部控制事項(三)



學校**財務業務**之內控事項：

(四)負債承諾與或有事項之管理及記錄

(五)獎補助款之收支、管理、執行及記錄

(六)代收款項與其他收支之審核、收支、管理及記錄

(七)預算與決算之編製，財務與非財務資訊之揭露

(私校內控辦法§8)



學校內部控制事項(四)



學校**營運業務**之內控事項：

- (一)教學事項
- (二)學生事項
- (三)總務事項
- (四)研究發展事項
- (五)產學合作事項
- (六)國際交流及合作事項
- (七)資訊處理事項
- (八)其他學校營運事項

前項第四款至第七款所列事項，學校若無相關事項者，免定之。

(私校內控辦法§9)

學校內部控制事項(五)

學校關係人交易之內控事項：

(一)學校應就，訂定作業程序、內部控制點及稽核作業規範

(二)關係人交易指學校法人或學校與下列自然人或法人間之買賣、租賃、資金借入行為：

1. 董事、監察人或校長
2. 董事、監察人或校長之配偶
3. 董事、監察人或校長之二親等以內親屬
4. 由學校法人董事、監察人所擔任董事長之法人
5. 其董事、監察人與學校法人董事有二分之一以上相同之法人

(私校內控辦法§10)



內部控制



■ 行政主管

應**注意是否**依據績效評估指標評估學校各處、室、系、所、科之辦學或營運績效

稽核人員

查核行政主管是否依績效評估指標評估學校各處、室、系、所、科之辦學或營運績效



內部稽核業務範圍

- 各項業務計畫之規劃擬訂、執行控管、計畫變更、經費流用、目標達成、服務績效、成果管理等情形之檢查、評估及建議等。
- 有關組織、人事、財務、會計、營繕、採購、財產及資訊管理等。



稽核計劃之範圍

(1) 預算執行考核

查核預算執行之差異原因並分析整體績效

(2) 績效評核

人力、物力、資金利用程度及其效率之評核

(3) 內部控制制度之評核

學校內部控制施行的結果及執行偏差

(4) 各單位間協調與聯繫

各單位權限劃分是否明確、是否能相互支援、分工合作及有無各自為政之情況

(5) 建議改進事項之追蹤與考核

風險評估之定義

- 中華民國內部稽核協會準則公報之「第二號公報－風險評估」第11條對**風險評估的定義**：

風險評估係依據風險因素對各種不利情況或事件做有系統之分析與評估，以判斷風險發生之可能性及重大程度。內部稽核單位可對風險因素賦予權數，以顯示其相對重性。

風險評估

1. 風險評估，係指公司辨認影響其目標達不成之因素(即風險因子)、評估風險因子之嚴重程度及發生可能性之過程(項目、金額、機率)。
2. 如學校採購作業，有哪些因素影響學校採購之效率與效果，如採購法規、採購人員專業知識與操守、公告系統之廣度與深度、驗收作業之妥適性…等，這些因素的嚴重程度及發生機率。



風險因素(一)



- 管理階層品德、經營理念及其達成目的所承受之壓力
- 員工之素質與數量
- 管理階層對會計事項之判斷及估計
- 資產之價值、流動性或交易量
- 財務狀況
- 競爭情況
- 營運活動之複雜性或善變性



風險因素(二)



- 資訊電腦化的程度
- 營運地區的分散程度
- 內部控制制度的充分有效性
- 組織、營運、科技、或經濟的改變
- 管理階層的判斷及會計估計
- 對稽核發現的接受及所採取的改正行動
- 以前稽核的日期及其結果



造成風險事件



- 因使用不完整或不可靠之資訊導致決策錯誤
- 紀錄錯誤、會計處理不當、財務報表不實
- 資產安全缺乏充分保障
- 學生或教職員不滿意、學校形象受損
- 未遵循法令或機構之政策、計畫、程序及規章
- 資源之取得不經濟或未有效使用
- 未能達成學校既定目的



風險評估



風險評估過程中應考慮相關之資訊
資訊來源風險評估通常包括：

- 校長之意見
- 與管理階層之討論
- 內部稽核單位人員之討論
- 外部稽核人員之意見
- 相關法令之規定
- 財務及營運資料之分析
- 以前之稽核報告

林必慧

100年5月19日



風險評估

財務事項之風險

- 決策品質不佳或錯誤
- 執行過程不當
- 保管或管理未妥善
- 記錄不實或錯誤
- 違反法令造成



風險評估



內部審核鬆散如

- 向學校報支個人費用
- 漏列停車場、場地租金或體育設施之收入
- 校產遭關係人占用
- 土地購置違反主管機關規定
- 設備採購作業程序違反
- 校內採購辦法等業務與財務之缺失



風險評估

- 據教育部統計資料，發現95至97年度私立技專校院，因業務與財務疏失，**遭受扣減私立學校獎補助款及招生人數之學校數**約占百分之五十。
- 疏失之主要類別：
 1. 董事會運作缺失
 2. 人事聘僱、升等或敘薪錯誤
 3. 招生作業程序違反法規或簡章規定



稽核項目之選擇



- 依風險評估：
 - 業務之重要性
 - 業務之特殊性
- 獎補助款之收支、管理、執行與記錄—固定資產部份
- 預算制度
- 採購制度、流程



內部稽核年度計畫的擬定

內部稽核年度計畫的擬定，分成下列三個步驟：

- 一、辨識可審計的項目。
- 二、可審計項目的風險評估。
- 三、排定審計工作的優先次序。



擬定年度稽核計畫

- 一、依據 內部稽核作業辦法
- 二、目的
- 三、範圍
- 四、權責
- 五、稽核期間
- 六、執行方式
- 七、受查單位
- 八、稽核計畫表
- 九、完成稽核報告



擬定年度稽核計畫案(一)



一、依據：依本校稽核室施行細則第二條第一項辦理

二、目的：查核各式制度、法規完整性及遵循情形

辦公費支付情形及其他有關內部稽核事項

適時提供改進建議，以確保校務營運正常

三、範圍：(1) 現有制度、規章之完整性及遵循情形

(2) 辦公費支付辦理情形

(3) 其他有關內部稽核事項



擬定年度稽核計畫案(一)



四、稽核業務期間：自98年8月1日至99年5月31日止

五、執行方式：實地訪查

六、受查單位：本校會計室、人事室、總務處

七、本計畫查核結果完成稽核報告簽奉校長核准後
提報相關會議

八、本計畫經校長同意後施行

擬定年度稽核計畫案(一)

七、稽核事項

稽核事項	受查單位	查核日期	稽核人員	前年度稽核意見改善
(一) 現有制度、規章之完整性及遵循情形。 (二)。其他有關內部稽核事項 (三) 辦公費支付辦理情形。	會計室	97/12/01~30	aaa bbb ccc	
	人事室	97/12/15~20	ddd eee fff	
	總務處	98/04/01~10	ggg hhh iii	

擬定年度稽核計畫表(二)

日期	稽核項目	受查單位	備註
99年08月	單位網頁更新維護作業	全校各單位	
99年09月	財務事項-決算之編製	會計室	
99年12月	營運事項-總務事項-出納管理作業	總務處出納組	
100年2月	營運事項-總務事項-財物管理作業	總務處保管組	
100年3月	營運事項-產學合作事項	研發室	
100年4月	財務事項-不動產之處分、設定負擔、購置或出租	會計室	
100年6月	財務事項-預算之編列	會計室	
100年6月	人事事項-教師資格審查訓練進修研究福利及保險獎金津貼敘薪級待遇	人力資源室	
100年6月	營運事項-資訊處理事項-資訊文件管理作業	電算中心	
100年7月	營運事項-教學事項-增減調整科	教務處招生組	

擬定年度稽核計畫表(三)

100學年度稽核作業計畫

採購及付款	編號	項目	受查單位	稽核人員	8月	9月	10月	11月	12月	次數合計
	3.1	請購作業稽核							v	1
	3.2	採購作業稽核							v	1
	3.3	驗收作業稽核							v	1
	3.4	請款做作業稽核							v	1
	3.5	付款作業稽核							v	1

擬定年度稽核計畫表(四)

99學年度稽核計畫

編號	稽核 頻率	稽核項目	預定稽核 期間	受 稽 單 位	稽核 人員	備註
100-01	月	現金及票據收入	99/09- 100/05			
100-02	年	獎補助款-固定資取得作業程 序	100/12/0 1-12/10			
100-03	年	獎補助款收支作業	100/12/1 0-15			
100-04	月	採購作業	100/11/1 0-11/15			
100-05	年					



擬定年度稽核計畫案(五)



一、依據：依本校內部稽核作業辦法辦理

二、目的：旨在檢查及評估各部門之活動

(1)檢查學校財務及運作資訊是否可靠與完整

(2)確保政策、計畫、程序及法令是否有效遵循

(3)保障學校資產安全，並查核學校資源之使用是否經濟有效

(4)調查學校財務及其他相關作業程序是否持續有效運作，適時提供改進建議，以確保校務營運正常

三、範圍：(1)學校業務及財務作業之稽核

(2)基於風險評估，排定稽核項目之優先順序

(3)其他有關內部稽核事項

四、稽核業務期間：自99年8月1日至100年5月31日止

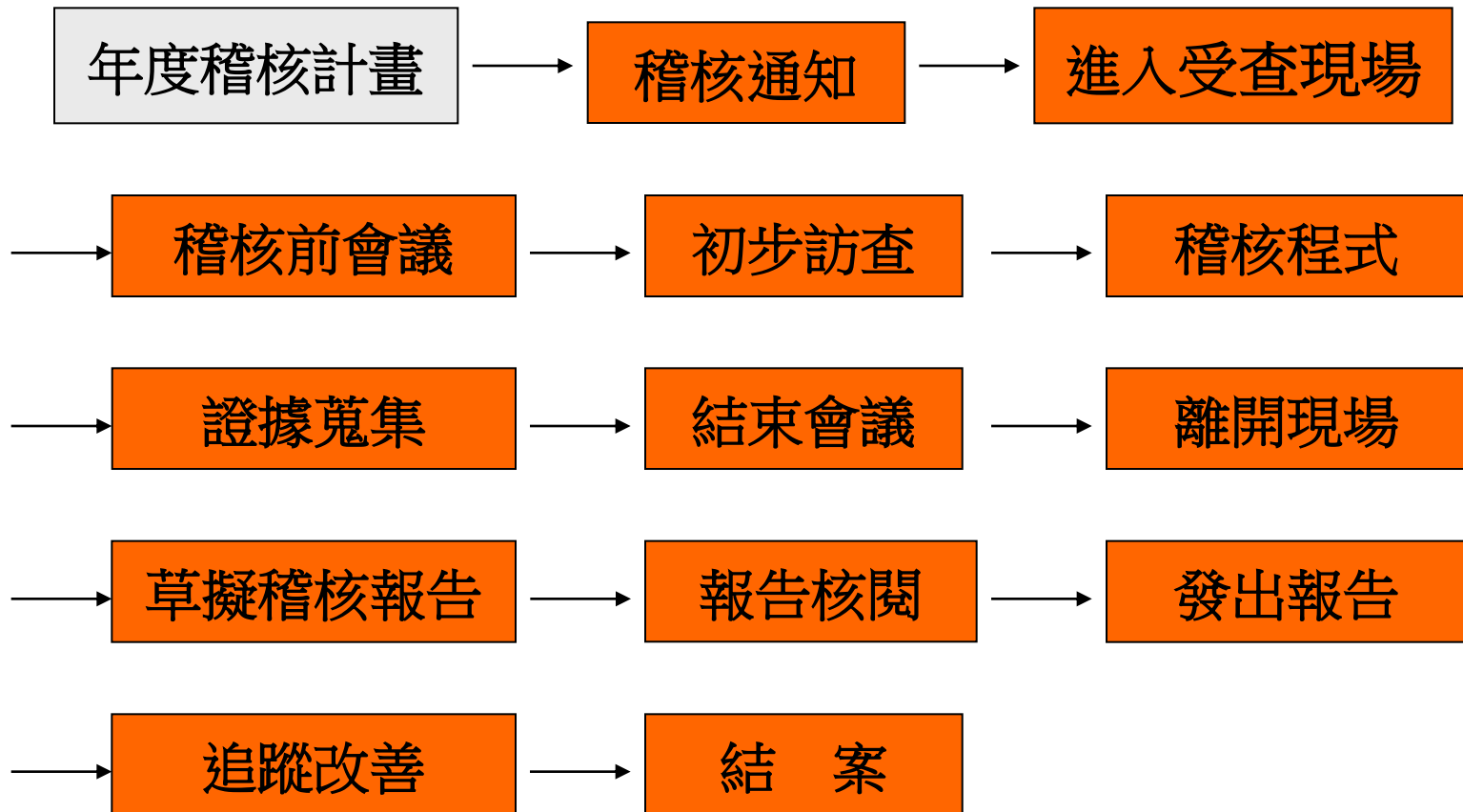
五、執行方式：實地訪查

六、受查單位：全校各單位

四、稽核工作之進行



稽核工作流程





製作稽核程式

稽核程式是執行稽核工作時的一項詳細藍圖，說明稽核的步驟與方向。其對稽核人員的重要性有如航海中的羅盤，它可指引稽核人員正確的查核方向，程序與所須的時間，以避免無謂的重複或時間浪費。



XXXX 大學 固定資產稽核 稽核程式

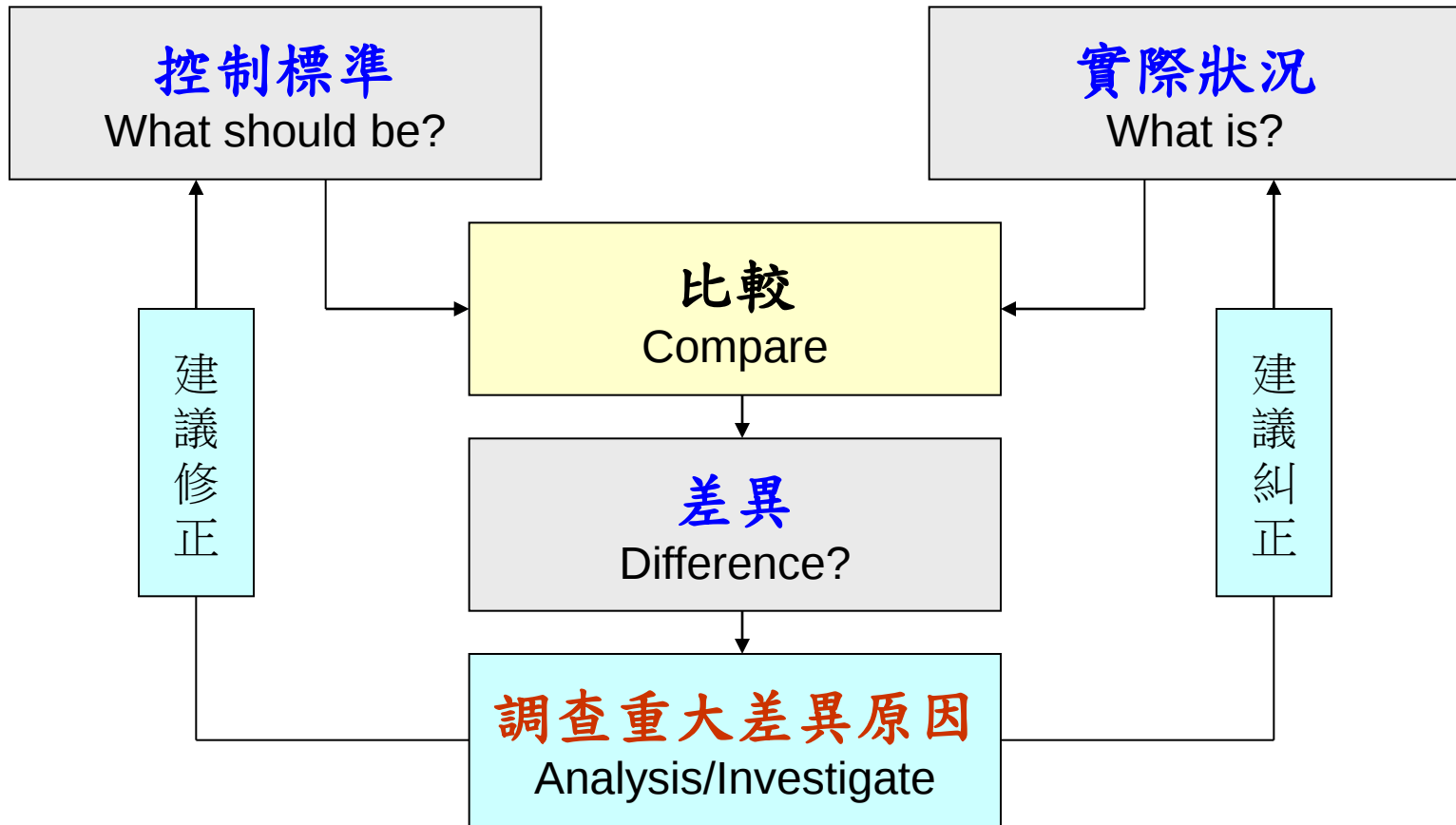
稽核作業編號：

稽核期間：

受稽核單位：

1. 稽核目的
2. 稽核範圍
3. 稽核程序
4. 時間預算

內部控制評估要領





內部控制評估的起點



職責劃分：

1. 不相容的工作要分開（由不同人或單位執行）。
2. 整筆交易不要由一個人或單位全部負責執行。

哪些職務不相容：

A：Authorization 授權。

R：Record 紀錄。

C：Custody（實體保管）。

→ Ex. 會計 vs. 出納：管帳不管錢



蒐集稽核證據的技術 – 天龍八步

1. 詢問法（面談法）。
2. 觀察法。
3. 複算法。
4. 詳細測試法。
5. 篩選（過濾）法。
6. 函證法。
7. 統計抽樣法。
8. 分析程序法。



法人稽核報告之陳核及處理程序



1. 法人稽核人員或委任之會計師應將學校法人稽核報告及追蹤報告送董事會會議，並將副本交付各監察人查閱。
2. 但如發現重大違規情事，或學校法人或學校有受重大損害之虞時，應立即作成稽核報告，提請董事會改善，並通知各監察人。

(私校內控辦法§16)



內部稽核類別



業務稽核

稽核各單位是否按自訂作業程序確實執行承辦
業務亦為遵循稽核

財務稽核

稽核各單位對於各項經費收支是否均按相關法
令與各校內部控制制度執行為稽核程序

專案稽核

接受校外補助經費之專案計畫各單位向稽核組
提出專案計畫內部稽核申請表



內部稽核執行方法



實施內部稽核時需妥善規劃並擬定年度稽核計畫書

- 各種目標
- 檢查範圍
- 預定進度
- 人力需求
- 經費預算及工作報告等詳細計畫

林必慧

100年5月19日



內部稽核程序(一)

- 擬定學年度稽核計畫
- 稽核行前準備
- 執行稽核
- 撰寫稽核報告
- 稽核缺失改善追蹤

林必慧

100年5月19日



內部稽核程序(二)



擬定學年度稽核計畫

➤ 進行風險評估

業務之重要性

業務之特殊性

➤ 考量作業週期

事實發生時間點

林必慧

100年5月19日



內部控制制度自行檢查評估



- 劃分為控制環境、風險評估、控制作業、資訊及溝通、監督等五個組成要素
- **每學年度結束二個月內**，由稽核單位與相關單位「作業層級風險之評估及控制作業評估表」進行自行檢查後，再由稽核單位覆核，做成自行檢查報告，並**做為風險評估之依據**。

林必慧

100年5月19日



學校稽核報告之陳核及處理程序

1. 學校稽核人員或委任之會計師應將學校稽核報告及追蹤報告送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。
2. 但如發現重大違規情事，對學校法人或學校有受重大損害之虞時，應立即作成稽核報告陳送校長核閱，校長接獲報告後，應立即送董事會，並將副本交付各監察人查閱。

(私校內控辦法§16)



監察人對稽核報告異常之處理程序

監察人接獲學校法人或學校稽核報告，對學校法人或學校重大違規情事，或對學校法人或學校有受重大損害之虞時，應於接獲報告後十日內函報學校法人及學校主管機關。

(私校內控辦法§16)



稽核人員文件調閱權

學校法人及學校之稽核人員或委任會計師稽核時，得請學校法人行政人員或學校各單位，提供相關帳冊、憑證、文件及其他稽核所需之資料。

(私校內控辦法§16)



內部稽核程序

1. 擬定學年度稽核計畫➔呈校長
--目標、稽核範圍、預定進度、人力分配
2. 稽核行前準備
3. 執行稽核： [矯正措施：受稽單位]
4. 撰寫稽核報告➔呈校長
5. 稽核缺失與改善追終

私立學校內控制度矩陣結構

業務 程序		人事			財務			學校營運									
		聘用	敘薪	...	投資	融資	...	教務		學務		總務		研發			
								招生	...	諮商	...	採購	...	技合	...	...	...
作業程序	組別1	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
	組別2	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
	組別..	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
控制重點	組別1	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
	組別2	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
	組別..	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...
稽核	稽核組	◇	◆	▽	◎	☆	★	⊕	⊙	...	...	...	...	...	...	...	...

內部控制實例--固定資產取得作業

(一)作業程序--規劃

- 1.財產之取得應確實填寫財產增加單，並經權責主管核決。
- 2.「財產增加單」及「物品保管單」應連續編號控管。
- 3.財產應依財物分類原則正確編號。
- 4.財產應確實依「財產增加單」登錄財產／物品管理系統。
- 5.登錄財產／物品管理系統之取得成本應正確。

(二)控制重點--控制

- 1.「財產增加單」、「物品保管單」是否連續編號控管。
- 2.「財產增加單」是否正確填寫且經權責主管核決，並正確登錄至財產／物品管理系統。
- 3.取得成本是否正確歸屬分類並正確登錄於財產／物品管理系統。

內部控制實例--現金及票據收入

1.作業程序--規劃

- (1)出納組應將當天收到的現金或票據於當天銀行下班或次日十點前存入銀行為原則。
- (2)出納組於代收票據入帳後，在代收票據簿填上兌現日期，如有逾期未兌票據，應瞭解原因；退票亦應記明。
- (3)校外寄來款項(支票)，由學校收發室登錄後送出納組簽收，未解存銀行前，應有適當之控制。

2.控制重點--控制

- (1)每月底會計室整理之「應收票據明細表」應與票據保管人之票據記錄是否相符。
- (2)票據兌現日是否與預估兌現日一致，若差異太大應查明原因。
- (3)依預估兌現日及帳戶別編製總額表，以便作現金調度。



經費稽核委員

- **靜宜大學**：經費稽核委員任期兩年，每學年改選半數委員(經驗傳承)。
- **經費稽核項目**：
 - **定期**：現金、存款、有價證券之查核
--按月**銀行對帳單、銀行調節表**(因time lag，會計單位製作)
 - **每月指派2名委員進行盤點**，並做成記錄。寒暑假可另做不定期查核。
 - **不定期**：資產採購...



稽核工作分工

- 定期性稽核工作分工：

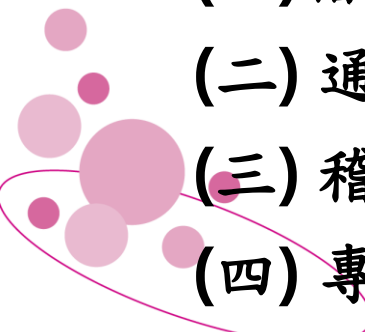
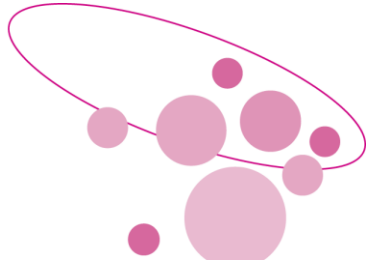
- 臨時性內控稽核建立輪值委員構想：

- 若有臨時性內控稽核問題發生時，擬由輪值委員進行想關指示工作。



- **典型的控制作業**，則有：事前的核准或授權、事後的驗證或覆核、調節、在定期盤點後再與記錄相核對、職能分工、接觸控制（亦稱存取控制）、拿實際的結果與計畫、預算或前期績效相比較等。

內部稽核十大步驟

- 
- 
- (一)稽核對象會議，指派稽核人員處理專案
 - (二) 通知受稽核單位與稽核事項
 - (三) 稽核人員針對專案研擬稽核計畫
 - (四) 專案調查，除合法性外也需注意效率與浪費
 - (五) 上承校長授權，請承辦人員提供必要資料
 - (六) 蒐集資料與報告初稿送各行政主管及校長
 - (七) 疑問請受核單位答覆，並要求出席結案會議
 - (八) 結案會議(行政會議)
 - (九) 正式報告送各單位
 - (十) 改善狀況追蹤

現有經費稽核委員會之存廢

學校正式設置專任、兼任稽核人員或委任會計師進行內部稽核業務時，可廢止原有稽核委員會之設置（屆時教育部會以正式公文通知）。

教育部 技職司 劉火欽
99年04月20日



結語



- ❧制度的建立是推動內部控制的開始
- 制度的落實是內部控制成功的關鍵
- 內部控制為學校治理重要一環
- 內部稽核具前瞻性應積極協助學校進行風控
- 內部稽核是警鈴而非特定派系之暗樁
- 擁有嚴謹內部控制與稽核制度必能創造最佳且有競爭力的學校

內控稽核參考要點：

100.04.26

- 各位義工教授稽核員：好！
 - 為了大同大學明天更好、更具競爭力，必需做好TQM(Total Quality Management)的四大要素精髓：全員參與、以流程為改善重心、持續不斷的改善(止於至善)、以達到顧客(學生、家長與畢業生雇主)滿意。感謝 貴教授同仁義不容辭熱心參與。首次內控稽核作業，提供下列供參考：
 - 請受稽核單位提供近三年(至少是最近一次)主管單位(包括教育部、管科會經費訪視、學輔訪視、校務評鑑等)到校訪視之意見資料，或過去年度ISO認證/複審之建議資料，檢視是否已經改善？
 - 就受稽核單位之各項作業流程，選定2~3項進行檢視，檢討現有流程是否妥適？有無需要改進之處？若妥適，是否確實遵照執行？就控制重點檢視，並Check目前所列控制重點是否適當？
 - 填寫內部稽核缺點報告表與內部稽核觀察報告表
 - 缺點→矯正計畫(改善措施：受稽核單位提出)→追蹤驗證
- 附件：1. 99學年度內部稽核計畫
2. 內部稽核缺點報告表
 3. 內部稽核觀察報告表

第四章 內部稽核之實施

■ 第十六條 本校稽核程序如下：

■ 一、**確定稽核之目的及範圍**，區分為計畫性稽核或專案性稽核。

■ 二、**稽核工作準備**：

(一)稽核工作規劃。

(二)**撰寫稽核程序**，並經校長同意。

(三)稽核人員應與受稽核單位主管事前溝通，確定稽核時間及相關協調工作。

(四)稽核人員應於稽核**前七日**，**通知受稽核單位**。

■ 三、**稽核工作執行**：

(一)執行稽核時，將**稽核過程記錄於工作底稿**，作為編製報告之根據。

(二)執行稽核時，受稽核人員需確實提供相關之資料或回答所詢問之各項問題。

(三)執行稽核時，**若有不符合事項時**，應知會該單位主管，以澄清其不符合事項是否存在。

(四)稽核作業所發現之缺失，稽核人員應記錄於內部稽核觀察建議及回覆紀錄表。



■ 四、稽核事後會議：

- (一)稽核人員將工作底稿、內部稽核觀察建議及回覆紀錄表，陳校長審定。
- (二)審定之內部稽核觀察建議及回覆紀錄表，送各受稽核單位確認。
- (三)稽核人員協調稽核事後會議時間。
- (四)舉行稽核事後會議。

■ 五、撰寫稽核報告：

- (一)稽核人員依據稽核工作底稿及審定之內部稽核觀察建議及回覆紀錄表，撰寫稽核報告。
- (二)稽核報告應依行政流程轉受稽核單位會簽，陳送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。

六、稽核追蹤：

■ 六、稽核追蹤：

- (一)稽核人員依受稽核單位所提出之預定完成改善期限進行追蹤查核。
- (二)稽核人員依據稽核追蹤工作底稿撰寫追蹤報告。
- (三)受稽核單位之改善事項未於改善期限完成或未執行改善者，稽核人員應於追蹤報告中明確記載。
- (四)追蹤報告應依行政流程轉受稽核單位會簽，陳送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。
- (五)改善事項未於改善期限完成或未執行改善追蹤事項者，應依本校相關獎勵懲處辦法處理，並列入下次稽核重點。
- (六)與經費有關之事項，提報至校務會議，做為下學年度預算之參考。

■ 第十七條 本校稽核人員或委任之會計師於稽核時所發現之內部控制制度缺失、異常事項及其他缺失事項，應於年度稽核報告中據實揭露，並檢附工作底稿及相關資料，作成稽核報告，定期追蹤至改善為止。



其他缺失事項

■ 前項所定其他缺失事項，應包括：

- 一、政府機關檢查所發現之缺失。
- 二、財務簽證會計師查核時，本校提供本制度聲明書所列之缺失。
- 三、會計師於財務查核簽證或專案查核所發現之缺失。
- 四、其他缺失。

■ 第十八條 稽核報告、工作底稿及相關資料，應至少保存五年。

內控稽核召集人

葉焜煌敬上

100.04.26

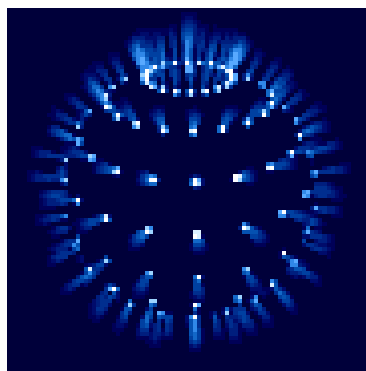


私校內控制度立法程序與更新原則



- (一)私校內控制度應由學校法人及學校分別自行訂定，經學校法人董事會議通過後實施。——本於私校自主原則及考量學校內控制度調整之時效性，無須報送教育主管機關核定。(私校內控辦法§2)
- (二)學校法人、學校、學校之附屬機構及相關事業，應定期檢討及修正內部控制制度。(私校內控辦法§19)

五、內控疏忽案例





浮報研究經費手法一覽表

1. 利用學生、研究助理或親友當人頭，冒領研究經費
2. 聘請非專業親友充當助理申領費用
3. 開立不實發票報帳
4. 宴請非學術賓客吃飯或購買禮物卻報銷研究經費
5. 合併研究計畫經費購置其他非研究相關設備

•會計作業缺失

1. 有捐款人捐贈建設費予學校，惟學校不僅未列帳，亦未提供相關銀行之收支帳及有效之帳冊憑證供查核，與私立學校建立會計制度實施辦法第14條規定不符。
2. 校舍新建工程款，未辦理估驗即行支付工程款情形，亦未妥善留存上述工程之相關請購及比議價等資料，與私立學校會計制度之一致規定第7.1.14條規定不符。

• 出納作業缺失

1. 實習餐廳及實習咖啡廳，其相關收入及支出均未列入學校帳務處理，與私立學校建立會計制度實施辦法第14條規定不符。
2. 委外經營廠商之收入（包含餐廳、福利社、日常用品商行及販賣機等）、收取學生繳交之代辦費（包含書籍費、服裝費、住宿用品費、進修部汽機車停車費及專車費等），係由總務處保管組組員收取，並存入以組員個人名義開立之銀行帳戶，而該帳戶係由前董事直接控管運用，上述款項並未存入學校銀行帳戶，亦未納入學校會計帳載記錄，違反「學校財團法人及所設私立學校建立會計制度實施辦法」第15條規定。
3. 將私校獎補助經費及發展學校重點特色補助款全數挪作薪資。
4. 未經教育部同意擅自貸款。
5. 出納組長「代理」會計主任，違反學校財團法人及所設私立學校建立會計制度實施辦法第18條規定。

•採購缺失

1. 採購金額超過100萬元以上之工程，有較明顯不尋常情形：

(1)以底價或預算承包。

(2)得標廠商之資格與學校所訂投標辦法不盡相符。

(3)有二家投標廠商均登記於同一地址。

2. 部份營繕工程及固定資產採購，如校門整修及校園景觀改善工程、後山坡整治工程、舊行政大樓外牆整修工程及興建誠樸樓等工程，未依學校營繕工程及採購辦法規定辦理公告招標。

3. 採購部分：該校重大採購案（100萬元以上）僅找1家議價，未依照學校採購管理作業規範辦理；又學校拆除實驗大樓，遺失相關實驗大樓拆除案之內部簽呈，違反私立學校會計制度規定。

4. 學校修繕工程頻繁且金額重大，於憑證保管期限內並無留存完整之驗收紀錄可資查核。

■ 同一購案請勿拆包或分批辦理